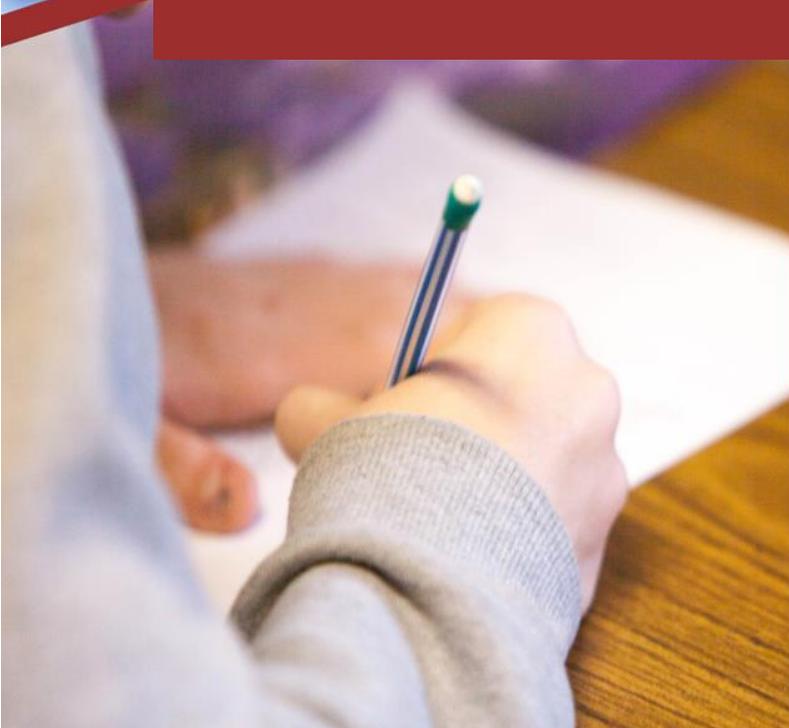




PROFIL DU LEADERSHIP EN AMÉNAGEMENT LINGUISTIQUE ET CULTUREL

pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick



Document cadre – Personnel enseignant

Document-cadre développé par : Mme Lyne Chantal Boudreau (Ph. D.) et M. Francis Bourgoïn (candidat à la M.A. Éd.)

Cette première édition du document-cadre pour le personnel enseignant est rendue accessible sans frais grâce à l'appui financier du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance du Nouveau-Brunswick et de CADRE21 (Centre d'animation, de développement et de recherche en éducation pour le 21e siècle). Toute reproduction du document-cadre sans le consentement de ses auteur.e.s est strictement interdite.

Pour plus d'information sur le projet de recherche ou pour accéder à des ressources supplémentaires, consultez le www.profildeleadership.ca.

Date de publication : 9 janvier 2023

Faculté des Sciences de l'Éducation,
Université de Moncton, Campus de Moncton,
18 avenue Antonine-Maillet, Moncton, Canada, E1A 3E9

TABLE DES MATIÈRES

CADRE DE LA POLITIQUE D'AMÉNAGEMENT LINGUISTIQUE ET CULTUREL	1
LA VISION.....	1
LES PRINCIPES FONDAMENTAUX.....	1
LES VALEURS PARTAGÉES	1
LES 5 VISÉES STRATÉGIQUES.....	2
LA DOUBLE MISSION DU SYSTÈME ÉDUCATIF ACADIEN ET FRANCOPHONE DU NOUVEAU-BRUNSWICK.....	3
LE MANDAT.....	3
LES PRINCIPES DIRECTEURS	4
CADRE DU PROFIL DU LEADERSHIP	5
DÉFINITION.....	5
LA MISSION.....	5
LES OBJECTIFS.....	5
LE MODE D'UTILISATION.....	5
LEADERSHIP ÉDUCATIONNEL PARTAGÉ EN MILIEU LINGUISTIQUE MINORITAIRE.....	7
PARTENARIAT ÉCOLE, FAMILLE, COMMUNAUTÉ.....	9
VITALITÉ DU SYSTÈME ÉDUCATIF.....	10
PROMOTION, RECRUTEMENT ET RÉTENTION	11
MÉCANISME DE GESTION.....	12
RESSOURCES	14
INNOVATION.....	16
CONSTRUCTION IDENTITAIRE	18
CURRICULUM, PROGRAMMES ET PÉDAGOGIE.....	19
ESPACE CULTUREL FRANCOPHONE.....	20
PARTENARIATS.....	23

PETITE ENFANCE	24
ACCÈS À UN RÉSEAU INTÉGRÉ DE SERVICES EN FRANÇAIS	25
RECRUTEMENT, ACCUEIL ET ACCOMPAGNEMENT DES PARENTS	26
PROGRAMMATION ET INTERVENTIONS DE QUALITÉ EN FRANÇAIS	28
RÉUSSITE ÉDUCATIVE.....	30
ENSEIGNEMENT DE QUALITÉ.....	31
LEADERSHIP PÉDAGOGIQUE.....	34
ENVIRONNEMENT D'APPRENTISSAGE STIMULANT ET ENGAGEANT	35
PARTENARIATS.....	38
BIBLIOGRAPHIE	40
NOTES	41



CADRE DE LA POLITIQUE D'AMÉNAGEMENT LINGUISTIQUE ET CULTUREL¹

LA VISION

« Chaque individu, de la petite enfance à l'âge adulte, développe et exploite son plein potentiel. Citoyenne ou citoyen engagé et ouvert sur le monde, elle ou il contribue au dynamisme, à l'épanouissement et au rayonnement de la communauté acadienne et francophone ainsi que de la société néobrunswickoise. »

LES PRINCIPES FONDAMENTAUX

- L'instruction dans la langue de la minorité est un droit reconnu par l'article 23 de la Charte canadienne des droits et libertés, elle-même intégrée à la Loi constitutionnelle de 1982.
- La dualité en éducation est une caractéristique fondamentale du système d'éducation au Nouveau-Brunswick. En tant que concrétisation du droit de la communauté acadienne et francophone de cette province à des institutions éducatives distinctes et homogènes, elle est la forme que prend le droit à la gestion scolaire de cette communauté et plus particulièrement, de son droit de définir les grandes orientations de son système d'éducation en tenant compte des besoins spécifiques d'une communauté évoluant en situation minoritaire.

LES VALEURS PARTAGÉES

- | | | |
|-----------------------------|----------------------------|---------------------------|
| ❖ Excellence | ❖ Créativité et innovation | ❖ Équité |
| ❖ Leadership | ❖ Pensée critique | ❖ Accessibilité |
| ❖ Citoyenneté et engagement | ❖ Communication | ❖ Langue et culture |
| ❖ Collaboration | | ❖ Respect des différences |

¹ L'information retrouvée dans cette section a été reprise tel qu'elle se retrouve aux pages 21 à 26 de la *Politique d'aménagement linguistique et culturel* (Ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, 2014)

LES 5 VISÉES STRATÉGIQUES



LA DOUBLE MISSION DU SYSTÈME ÉDUCATIF ACADIEN ET FRANCOPHONE DU NOUVEAU-BRUNSWICK

Le système éducatif acadien et francophone assure à chaque individu, de la petite enfance à l'âge adulte, des apprentissages de qualité qui contribuent à sa réussite éducative et au développement de son identité linguistique et culturelle.

LE MANDAT

Le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick :

- réunit les conditions gagnantes permettant d'assurer sa pérennité et de contribuer à celle de la communauté qu'elle sert ;
- reconnaît le rôle fondamental de la communauté dans la réalisation de sa double mission.

Pour cela, il veille :

- ✓ à mettre en place des mesures de promotion, de recrutement et de rétention ;
- ✓ à renforcer les mécanismes de gestion de ses institutions ;
- ✓ à se doter des ressources qui tiennent compte de ses besoins particuliers ;
- ✓ à innover en s'appuyant sur la recherche et le développement de pratiques exemplaires.

Le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick offre aux apprenantes et aux apprenants ainsi qu'à la collectivité un environnement d'apprentissage et des conditions propices :

- à la construction de leur identité linguistique et culturelle ;
- au développement de sentiments de confiance, d'appartenance, de compétence et d'autonomie.

Pour cela, il veille :

- ✓ à adopter une pédagogie et à se doter de ressources qui tiennent compte de la spécificité de l'éducation en milieu minoritaire francophone, et ce, tout au long du parcours éducatif ;
- ✓ à créer un espace culturel francophone inclusif et accueillant ;
- ✓ à mettre en place et consolider divers partenariats.

Le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick reconnaît :

- l'importance cruciale de la période de la petite enfance pour l'acquisition de la langue, l'établissement des fondements de l'identité et le développement global de la personne ;
- le rôle fondamental des parents dans le développement et l'éducation de leur enfant en partenariat avec les intervenantes et les intervenants des différents secteurs de la communauté ;
- l'importance des services de qualité en français adaptés à l'ensemble des besoins des enfants de 0 à 8 ans et de leurs parents, ceci tant en milieu rural qu'urbain ;
- l'importance d'une formation initiale et continue de qualité, en français, incluant la conscientisation de toutes les personnes qui œuvrent auprès des enfants et de leurs parents quant à leur rôle de passeurs culturels.

Pour cela, il veille :

- ✓ à offrir un accès à un réseau intégré de services en français ;
- ✓ au recrutement, à l'accueil et à l'accompagnement des parents ;
- ✓ à offrir une programmation et des interventions de qualité en français.

Le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick assure à chaque apprenant et apprenante :

- un environnement riche en apprentissages et en expériences qui favorisent la réussite éducative ;
- un enseignement diversifié et équilibré qui permet le développement du plein potentiel.

Pour cela, il veille :

- ✓ à offrir un enseignement de qualité ;
- ✓ à stimuler le leadership pédagogique ;
- ✓ à créer un environnement d'apprentissage motivant et engageant ;
- ✓ à établir des partenariats solides entre l'école, la famille et la communauté.

LES PRINCIPES DIRECTEURS

L'aménagement linguistique et culturel pour l'éducation en langue française au Nouveau-Brunswick est guidé par les principes suivants :

Les apprenantes et les apprenants au cœur des décisions

Les apprenantes et les apprenants sont au cœur de toutes les décisions en matière d'éducation.

Une pédagogie adaptée au milieu minoritaire

Des interventions pédagogiques et des ressources adaptées aux besoins particuliers des francophones en milieu minoritaire sont nécessaires pour assurer l'égalité des chances en ce qui a trait à l'apprentissage de la langue, à l'appropriation de la culture, à l'accès à une éducation de qualité et à la réussite éducative.

Les compétences linguistiques et le rapport positif à la langue

L'éducation en langue française permet à toutes et à tous de développer des compétences linguistiques solides tout en favorisant le développement d'un rapport positif à la langue française.

L'accès à des expériences culturelles diversifiées

L'accès à des expériences culturelles diversifiées, que ce soit dans le cadre d'activités préscolaires, scolaires, parascolaires ou communautaires, est essentiel à la création d'un espace culturel francophone où toutes et tous peuvent se reconnaître, s'exprimer, s'affirmer, innover et s'engager tout en développant leur identité.

Le développement de la capacité collective

Une culture de collaboration entre les institutions éducatives, les familles, les jeunes et la communauté dans son ensemble est essentielle pour permettre à toutes et à tous de jouer un rôle dans le développement d'une culture du savoir orientée vers la réussite éducative et la construction identitaire.

Une éducation de grande qualité

La réussite éducative et le succès personnel de toutes et de tous sont tributaires d'une éducation en langue française de grande qualité.

Le développement de l'identité et du sentiment d'appartenance

L'éducation en langue française favorise le développement de l'identité personnelle et collective, linguistique et culturelle, l'ouverture sur le monde et le développement d'un sentiment d'appartenance à une communauté acadienne et francophone dynamique et pluraliste ainsi qu'à la francophonie canadienne et internationale.

Les compétences liées au vivre-ensemble

L'éducation en langue française promeut le développement des compétences liées au vivre-ensemble et l'engagement de chaque apprenant et apprenante au devenir de sa communauté, tant locale que globale.

Un environnement inclusif et propice à l'apprentissage

Afin de développer son plein potentiel, chaque apprenante et apprenant doit évoluer dans un milieu propice à l'apprentissage où elle et il se sentent valorisés, confiants et en sécurité.

Le développement durable de la communauté

L'éducation en langue française contribue au développement durable de la communauté acadienne et francophone ainsi qu'à celui de la société néobrunswickoise, c'est-à-dire à leur prospérité, à leur épanouissement ainsi qu'à leur rayonnement.

CADRE DU PROFIL DU LEADEURSHIP

DÉFINITION

Le *Profil du leadeurship en aménagement linguistique et culturel pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick* se définit comme une ressource complémentaire à la *Politique d'aménagement linguistique et culturel (PALC)* (Ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, 2014) afin de guider les leadeurs scolaires dans l'application de celle-ci. Alors que son format est largement inspiré par le *Continuum du profil du leadeurship culturel partagé pour les agentes et agents de supervision des conseils scolaires de langue française* (Association des gestionnaires de l'éducation franco-ontarienne, 2015), son contenu découle directement des 5 visées stratégiques de la *Politique d'aménagement linguistique et culturel* et de ses 48 stratégies.

Il est à noter que le terme **personnel enseignant** sera employé tout au long du *Profil du leadeurship en aménagement linguistique et culturel pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick* afin de décrire toute personne ayant une charge d'enseignement au sein d'une école francophone du Nouveau-Brunswick.

LA MISSION

« Accompagner et soutenir le personnel enseignant dans l'exercice et dans le développement de leur leadeurship en tant que francophone en milieu minoritaire et comme personne engagée autant dans son école qu'au sein de sa communauté. »

LES OBJECTIFS

Offrir au personnel enseignant une ressource qui lui permet :

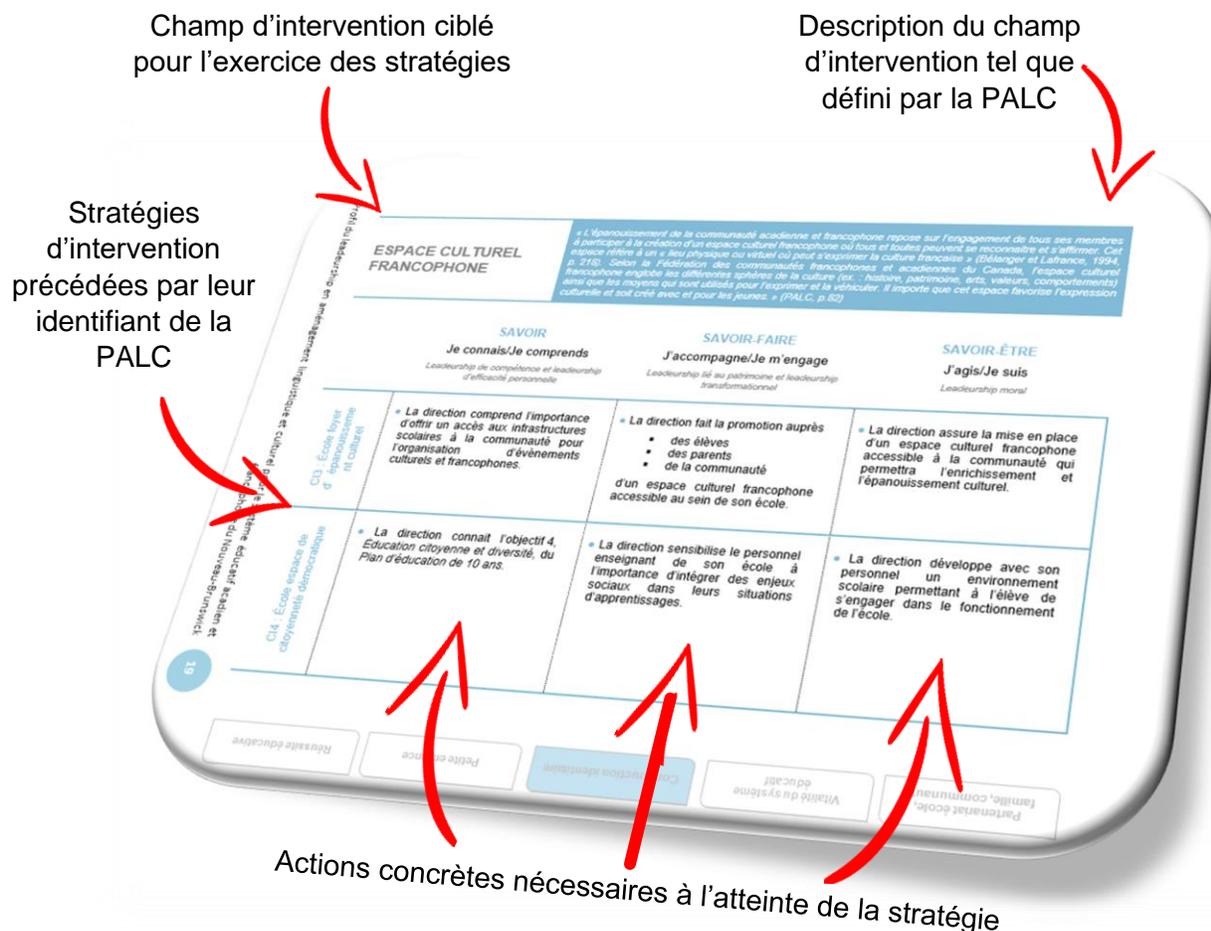
- D'actualiser ses connaissances et ses compréhensions sur les différentes composantes reliées à leur rôle en aménagement linguistique et culturel ;
- De sensibiliser toute personne intervenant dans le domaine de l'éducation, directement ou indirectement, face à leur rôle en aménagement linguistique et culturel et de les accompagner dans l'exercice de celui-ci ;
- D'exercer lui-même de façon optimale son rôle en aménagement linguistique et culturel.

LE MODE D'UTILISATION

Le *Profil du leadeurship en aménagement linguistique et culturel pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick* est d'abord divisé selon les 5 visées stratégiques de la *Politique d'aménagement linguistique et culturel*. Chacune des visées stratégiques est alors accompagnée de l'ensemble des stratégies qui lui ont été assignées dans la politique et dans lesquelles le personnel enseignant à un rôle quelconque a joué. Enfin, chacune de ses stratégies est reliée à des actions concrètes qui doivent être entreprises par le personnel enseignant afin d'atteindre l'objectif de la stratégie.

Chaque regroupement d'action est divisé en trois catégories : les savoir, les savoir-faire et les savoir-être. Il est à noter que les trois types de savoir sont complémentaires et donc tous nécessaires à l'atteinte de la stratégie. Bien que les savoirs soient ordonnés, l'exercice du savoir-être ne correspond pas nécessairement à l'atteinte de la stratégie.

Le *Profil du leadeurship en aménagement linguistique et culturel pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick* fut conçu de façon que son utilisation soit simple et intuitive. Chacune des sections du profil possède le format suivant :



Il est à noter que le *Profil du leadeurship en aménagement linguistique et culturel pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick* n'entre pas en détail sur chacune des stratégies énoncées dans la *Politique d'aménagement linguistique et culturel*, mais qu'elle met en évidence le travail attendu par le personnel enseignant afin d'atteindre ces stratégies. Pour plus d'informations sur une stratégie ou pour retrouver des idées d'initiatives spécifiques à entreprendre face à celle-ci, veuillez vous référer à la section portant sur ladite stratégie au sein du document de base de la *Politique d'aménagement linguistique et culturel*.

LEADEURSHIP ÉDUCATIONNEL PARTAGÉ EN MILIEU LINGUISTIQUE MINORITAIRE

Afin de répondre aux besoins spécifiques du système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick, le leader aura à exercer un leadership éducatif différent que leurs collègues en milieu linguistique majoritaire. On parlera alors depuis 2002 d'un modèle de leadership pyramidal à cinq paliers, chacun nécessaire à l'atteinte des objectifs d'une éducation en milieu linguistique minoritaire (Lapointe & Langlois, 2002).



Le leadership moral se distingue à la fois par un profond respect humain de la personne et par sa dimension morale définie selon les buts, les valeurs et les croyances qui contribuent à la transformation d'une organisation scolaire en une communauté pouvant atteindre un plus haut niveau de performance (Sergiovanni, 1996).



Le leadership transformationnel a pour but d'encourager le développement humain et les interactions entre les membres de son personnel (Bass, 1998).



Le leadership participatif est basé sur l'habilité des individus à travailler ensemble au sein d'un même groupe (Sergiovanni, 1996) Le leader encourage la collaboration dans le processus de définition de la mission et des objectifs ainsi que dans le développement des moyens pour les atteindre (Owens, 2001).



Le leadership d'autoempowerment (ou d'efficacité personnelle) représente le niveau de confiance de l'individu en sa capacité de planifier, organiser et exécuter les actions requises afin d'obtenir les résultats attendus (Bandura, 2007).



Le leadership de compétences, correspond à une connaissance approfondie de l'école, de sa mission en milieu minoritaire et des enjeux qui l'entoure (Lapointe & Langlois, 2002).

À partir du modèle de leadership éducationnel en milieu linguistique minoritaire, il est possible d'identifier les styles de leadership à exercer afin d'atteindre l'exercice des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être.

	SAVOIR	SAVOIR-FAIRE	SAVOIR-ÊTRE
LEADERSHIP EXERCÉ	<ul style="list-style-type: none"> • Le leadership de compétence permet au leader d'acquérir les connaissances et les compréhensions requises. • Le leadership d'autoempowerment permet au leader d'augmenter son niveau de confiance concernant les connaissances et les compréhensions requises 	<ul style="list-style-type: none"> • Le leadership participatif permet au leader d'impliquer les différents acteurs dans le développement et l'atteinte d'une mission commune. • Le leadership transformationnel permet au leader de développer la capacité des différents acteurs en éducation à atteindre les stratégies de la PALC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le leadership moral permet au leader d'adapter ses valeurs à la vision de la PALC et d'ainsi être en mesure d'intervenir de façon plus authentique.

Bien qu'il ne fût pas inclus dans la pyramide originale de 2002, un sixième style de leadership important pour le milieu minoritaire francophone fut développé en 2004. Celui-ci, nommé leadership ancré dans le patrimoine vivant, est basé sur une conscience d'une jeune francophonie à caractère multiculturel (Godin, Lapointe, Langlois, & St-Germain, 2004). Selon ses principes, le leader doit sentir qu'il peut et qu'il doit guider les élèves de son école vers un avenir où leur patrimoine linguistique sera vivant.

Un septième style de leadership devra également être exercé en parallèle aux six styles de leadership précédents, **soit le leadership partagé**. Ce leadership se traduit par une approche horizontale (comparativement à une approche hiérarchique) où l'individu exerce son leadership avec les autres au lieu de sur les autres en favorisant le partage des savoirs au sein du groupe et en utilisant les forces de chacun dans la prise de décision (Luc, 2010). Par le leadership partagé, le leader se servira des forces des différents membres de son équipe afin d'accomplir les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être nécessaires à chacune des stratégies.

PARTENARIAT ÉCOLE, FAMILLE, COMMUNAUTÉ

Accroître la participation et l'engagement des apprenants et des apprenantes, des familles, des institutions éducatives et des divers secteurs de la communauté à :

- la réalisation de la double mission du système éducatif acadien et francophone ;
- l'épanouissement de la communauté acadienne et francophone ;

par la mise en place de mécanismes qui :

- mobilisent l'ensemble des acteurs autour d'une vision commune ;
- favorisent la concertation, la collaboration et l'autonomisation de tous les partenaires en éducation, tant sur le plan local, régional que provincial.

« Le partenariat école, famille, communauté est un processus de collaboration qui "réfère aux liens entre les écoles, les familles et les individus, les organismes et les entreprises de la communauté qui soutiennent et favorisent directement ou indirectement la réussite scolaire de l'enfant ou de l'adolescent et son développement social, émotionnel, physique et intellectuel" (Deslandes, 2004). Il contribue également à l'instauration de conditions favorisant la construction de l'identité. Les actions découlant de ce partenariat sont soutenues par la synergie des forces vives de chaque partenaire et visent l'atteinte d'objectifs communs, au bénéfice des enfants et de la collectivité. » (PALC, p.49)

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système éducatif

Partenariat école, famille, communauté

VITALITÉ DU SYSTÈME ÉDUCATIF

Assurer la vitalité du système éducatif acadien et francophone grâce à un leadership assumé et partagé par le gouvernement, l'ensemble des partenaires en éducation et la communauté qui :

- s'appuie sur une vision collective ;
- mobilise la communauté à exercer ses droits à l'éducation en français ;
- engage les jeunes, les familles et l'ensemble de la communauté dans la réalisation de la double mission du système éducatif, de la petite enfance à l'âge adulte ;
- veille au respect de l'égalité réelle dans l'allocation des ressources humaines et financières.

Promotion, recrutement et rétention

Tous les parents ayants droit, conscientisés à leurs droits en vertu de l'article 23 de la Charte canadienne des droits et libertés, choisissent le système éducatif acadien et francophone.

Le système éducatif acadien et francophone accueille davantage de nouveaux arrivants et d'élèves des Premières Nations.

Le système éducatif ainsi que la communauté acadienne et francophone sont inclusifs, accueillants et ouverts sur le monde.

Mécanisme de gestion

Le système éducatif acadien et francophone et l'ensemble de ses partenaires en éducation :

- sont pleinement engagés dans la réussite éducative et la construction identitaire des individus, de la petite enfance à l'âge adulte ;
- rendent des comptes quant à l'atteinte de leurs cibles en éducation.

Ressources

Le système éducatif acadien et francophone est doté des ressources nécessaires pour réaliser sa double mission.

Les infrastructures scolaires et éducatives ouvrent leurs portes à la communauté en étant des lieux de rencontres, de services et d'apprentissage pour tous.

Innovation

Le système éducatif acadien et francophone innove et rayonne grâce à :

- la mise en application de pratiques éprouvées par la recherche ;
- la participation à la création de nouveaux savoirs ;
- l'utilisation judicieuse de la technologie et des médias sociaux ;
- des programmes et des échanges internationaux.

PROMOTION, RECRUTEMENT ET RÉTENTION

« La vitalité et la pérennité de la communauté acadienne et francophone dépendent largement de la capacité du système éducatif de maximiser et d'accroître ses effectifs. À cet effet, il importe de mettre en place des stratégies de promotion, de recrutement, d'accueil, d'accompagnement et de rétention auprès de l'ensemble des personnes admissibles à l'éducation de langue française. » (PALC, p.49)

	SAVOIR Je connais/Je comprends <i>Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment</i>	SAVOIR-FAIRE J'accompagne/Je m'engage <i>Leadership participatif et leadership transformationnel</i>	SAVOIR-ÊTRE J'agis/Je suis <i>Leadership moral</i>
V1 : Promotion et recrutement	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant comprend l'importance de la promotion de l'éducation en français dans la société néo-brunswickoise. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant conscientise ses collègues quant à l'importance des efforts de promotion de l'éducation en français au Nouveau-Brunswick 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant participe activement aux efforts de promotion de l'éducation en français au Nouveau-Brunswick.
V2 : Accueil, accompagnement et rétention	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît les divers services d'accueil et d'accompagnement (francisation, littératie, enseignement ressource, etc.) ainsi que les services parascolaires disponibles pour les élèves de son école. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant fait la promotion auprès <ul style="list-style-type: none"> des élèves des parents de la communauté des divers services d'accueil et d'accompagnement, ainsi que des services parascolaires offerts au sein de son école. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant participe à la mise en œuvre des services d'accueil et d'accompagnement ou des services parascolaires au sein de son école.

MÉCANISME DE GESTION

« Le succès de l'ensemble des stratégies proposées dans la PALC sous-tend un changement de culture, fondée sur la collaboration et le leadership partagé, le tout centré sur l'amélioration continue du système éducatif acadien et francophone. La mise en place et la consolidation de partenariats multisectoriels ainsi que de mécanismes de gouvernance et d'évaluation des résultats attendus sont essentielles à la vitalité et à la pérennité du système éducatif acadien et francophone. En effet, en conférant aux parents, à la communauté et aux partenaires en éducation une voix et un véritable pouvoir d'influence en ce qui a trait au projet éducatif de la société acadienne et francophone, on favorise chez eux l'émergence d'un sentiment accru de compétence et d'autonomisation en plus d'augmenter leur sentiment d'affiliation et de responsabilisation envers le système éducatif. Ainsi, il sera beaucoup plus facile d'obtenir l'engagement et la participation de tous à l'atteinte et à la réalisation de la double mission du système éducatif acadien et francophone, contribuant par le fait même à sa vitalité et à sa pérennité. » (PALC, p.54)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

V3 : Gouvernance
du système scolaire

- Le personnel enseignant connaît les structures de gouvernance du système scolaire où les élèves peuvent s'impliquer (ex. : conseil des élèves) et comprend leurs fonctionnements.

- Le personnel enseignant encourage et appuie la participation des élèves dans les structures de gouvernance du système scolaire.

- Le personnel enseignant valorise la contribution et appuie les initiatives du conseil des élèves au sein de son école.

V4 : Leadership
partagé

- Le personnel enseignant connaît les différents mécanismes de concertation et de collaboration provinciaux dans le domaine de l'éducation.

- Le personnel enseignant encourage la participation
 - des élèves
 - des parents
 dans les différents mécanismes de concertation et de collaboration provinciaux dans le domaine de l'éducation.

- Le personnel enseignant participe activement dans les différents mécanismes de concertation et de collaboration provinciaux dans le domaine de l'éducation.

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système
éducatif

Partenariat école,
famille, communauté

V5 : Amélioration
continue

- Le personnel enseignant comprend les principes de la gestion formelle et son application dans un système scolaire.
- Le personnel enseignant sensibilise ses collègues quant à l'importance d'un système de gestion formelle au sein de l'école.
- Le personnel enseignant participe activement à la mise en place et à l'application d'un système de gestion formelle dans son école.

RESSOURCES

« De par sa situation linguistique minoritaire, le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick éprouve des besoins particuliers en matière de ressources humaines, financières et physiques. Ces derniers doivent être pris en considération afin qu'il puisse réaliser adéquatement son mandat éducatif et identitaire ainsi qu'assumer pleinement son rôle de foyer d'épanouissement culturel pour les communautés qu'il sert. En permettant au système éducatif de bénéficier des ressources dont il a besoin pour réaliser sa double mission, on assure ainsi sa vitalité et celle de toute la communauté acadienne et francophone. » (PALC, p.59)

	SAVOIR Je connais/Je comprends <i>Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment</i>	SAVOIR-FAIRE J'accompagne/Je m'engage <i>Leadership participatif et leadership transformationnel</i>	SAVOIR-ÊTRE J'agis/Je suis <i>Leadership moral</i>
V6 : Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant comprend l'importance d'avoir un bassin de professionnel ayant les compétences essentielles requises afin d'exercer les différentes professions liées à l'éducation (ex. : enseignement, direction d'école, enseignement ressource, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant fait la promotion auprès <ul style="list-style-type: none"> des élèves des parents de la communauté au sujet des différentes professions liées à l'éducation. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant valorise les différentes professions liées à l'éducation dans ses actions quotidiennes, autant au sein de l'école qu'à l'extérieur de celle-ci.
V7 : Ressources financières	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît et comprend la situation de l'enveloppe égalitaire en éducation au Nouveau-Brunswick. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant conscientise <ul style="list-style-type: none"> ses collègues les parents la communauté quant à l'importance d'une enveloppe égalitaire en éducation au Nouveau-Brunswick. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant participe activement aux efforts visant l'obtention et le maintien d'une enveloppe égalitaire en éducation au Nouveau-Brunswick.

V8 : Infrastructure	<ul style="list-style-type: none">Le personnel enseignant connaît la politique 407, <i>Utilisation des écoles par la communauté</i>, et comprend ses applications.	<ul style="list-style-type: none">Le personnel enseignant sensibilise la communauté quant à l'utilisation des infrastructures scolaires lors de l'organisation d'activités de nature éducationnelle en français.	<ul style="list-style-type: none">Le personnel enseignant valorise et appuie les activités éducationnelles en français organisées par la communauté dans les lieux de l'école.
---------------------	--	--	--

INNOVATION

« Pour assurer sa pérennité, sa vitalité et son rayonnement, la communauté acadienne et francophone doit avoir un système éducatif novateur, créatif et proactif. Pour ce faire, il importe que celui-ci s'appuie sur la recherche, le développement ainsi que sur le réseautage et la capacité collective en matière d'utilisation des technologies et des médias sociaux et s'ouvre sur le monde, notamment par le biais de l'éducation internationale. » (PALC, p.63)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

V9 : Recherche et développement

- Le personnel enseignant comprend l'aspect actualisant de l'éducation et l'importance de la recherche en éducation.

- Le personnel enseignant partage avec ses collègues de nouvelles pratiques et actions basées sur les récentes recherches en éducation.

- Le personnel enseignant intègre au quotidien de nouvelles pratiques et actions basées sur les récentes recherches en éducation.

V10 : Réseautage et capacité collective à l'ère du numérique

- Le personnel enseignant comprend le fonctionnement du réseautage professionnel, des médias sociaux et des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) en général.

- Le personnel enseignant partage avec ses collègues des pratiques gagnantes quant à l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) à des fins d'apprentissage social, de réseautage professionnel et de collaboration avec les pairs.

- Le personnel enseignant se sert des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) à des fins d'apprentissage social, de réseautage professionnel et de collaboration avec ses pairs.

V11 : Éducation internationale

- Le personnel enseignant connaît le *Programme des élèves internationaux* coordonné par Place aux compétences.
- Le personnel enseignant appuie les initiatives au sein de son école qui permettent le développement de compétences interculturelles et transculturelles.
- Le personnel enseignant développe et met en œuvre des situations d'apprentissages et des initiatives favorisant le développement des compétences interculturelles et transculturelles.

CONSTRUCTION IDENTITAIRE

Favoriser chez l'individu et la collectivité :

- la construction de l'identité ;
- la confiance et le désir de s'exprimer et de s'affirmer en français ;
- la participation active à l'essor de sa culture, de sa communauté et de la société dans son ensemble ;
- le développement d'une citoyenneté engagée et d'un vivre-ensemble solidaire ;
- la connaissance et l'appréciation des cultures de l'Acadie, de la Francophonie et du monde ;

par la mise en place d'un espace francophone qui :

- valorise le dynamisme, la spécificité et la diversité des communautés acadiennes et francophones ;
- reflète une culture acadienne et francophone contemporaine et pluraliste ;
- est ouvert sur le monde ;
- reconnaît la contribution des différents groupes culturels au renouveau de la culture acadienne et francophone ;
- évolue grâce à un leadership concerté et partagé par l'ensemble des partenaires en éducation ;
- stimule la participation et l'engagement des jeunes, de la famille, des milieux éducatifs et de divers secteurs de la communauté ;
- fait appel à la créativité, l'innovation, la conscientisation, l'esprit critique et l'engagement.

Curriculum, programmes et pédagogie

Chaque individu, de la petite enfance à l'âge adulte, bénéficie d'un enseignement favorisant :

- le développement d'un rapport positif à la langue et à la culture ;
- la construction et l'expression de son identité ;
- le développement de compétences nécessaires à la participation citoyenne ;
- l'ouverture à la francophonie d'ici ainsi qu'à la francophonie canadienne et internationale.

Espace culturel francophone

De la petite enfance à l'âge adulte, les individus bénéficient d'un espace culturel francophone, à l'école et dans la communauté, leur permettant de s'épanouir sur les plans identitaire, culturel, linguistique et citoyen.

Les institutions d'éducation sont des foyers d'épanouissement culturel pour la communauté acadienne et francophone.

Les apprenantes et les apprenants, les parents et la communauté contribuent individuellement et collectivement à l'essor de la culture acadienne et francophone.

Partenariats

Tous les partenaires du système éducatif sont engagés collectivement quant à la construction identitaire de l'ensemble des membres de la communauté acadienne et francophone.

CURRICULUM, PROGRAMMES ET PÉDAGOGIE

« Pour que le système éducatif acadien et francophone puisse réaliser l'aspect identitaire de sa double mission, il importe que les approches pédagogiques et les outils utilisés tout au long du parcours éducatif (curriculum, programmes, ressources), de la petite enfance au postsecondaire, tiennent compte des particularités de l'éducation en milieu minoritaire, reflètent les besoins et la réalité de la communauté et intègrent la dimension culturelle. » (PALC p.78)

	SAVOIR Je connais/Je comprends <i>Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment</i>	SAVOIR-FAIRE J'accompagne/Je m'engage <i>Leadership participatif et leadership transformationnel</i>	SAVOIR-ÊTRE J'agis/Je suis <i>Leadership moral</i>
C11 : Curriculum, programmes et pédagogie	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant comprend le concept de référent culturel et connaît des ressources pédagogiques qui incorporent des référents culturels. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant partage avec ses collègues des ressources pédagogiques pertinentes à leurs différentes matières d'enseignement respectives qui reflètent les cultures de l'Acadie et de la francophonie en incorporant des référents culturels. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant intègre dans son enseignement des ressources pédagogiques en français qui reflètent les cultures de l'Acadie et de la francophonie en incorporant des référents culturels.
C12 : Pédagogie en milieu minoritaire	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant comprend les principes de la pédagogie en milieu minoritaire francophone. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant sensibilise ses collègues quant à l'importance d'exercer une pédagogie adaptée au milieu minoritaire francophone. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant participe à de la formation continue traitant de la pédagogie en milieu minoritaire francophone et applique ses principes en salles de classe.

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système éducatif

Partenariat école, famille, communauté

ESPACE CULTUREL FRANCOPHONE

« L'épanouissement de la communauté acadienne et francophone repose sur l'engagement de tous ses membres à participer à la création d'un espace culturel francophone où tous et toutes peuvent se reconnaître et s'affirmer. Cet espace réfère à un "lieu physique ou virtuel où peut s'exprimer la culture française" (Bélanger et LaFrance, 1994, p. 218). Selon la Fédération des communautés francophones et acadiennes du Canada, l'espace culturel francophone englobe les différentes sphères de la culture (ex. : histoire, patrimoine, arts, valeurs, comportements) ainsi que les moyens qui sont utilisés pour l'exprimer et la véhiculer. Il importe que cet espace favorise l'expression culturelle et soit créé avec et pour les jeunes. » (PALC, p.82)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

CI3 : École foyer d'épanouissement culturel

- Le personnel enseignant comprend l'importance de l'école à titre de foyer d'épanouissement de la communauté francophone.

- Le personnel enseignant fait la promotion auprès
 - des élèves
 - des parents
 - de la communauté

d'un espace culturel francophone accessible au sein de son école.

- Le personnel enseignant participe au développement d'un espace culturel francophone au sein de l'école où la communauté pourra s'enrichir et s'épanouir culturellement.

CI4 : École espace de citoyenneté démocratique

- Le personnel enseignant connaît l'objectif 4, *Éducation citoyenne et diversité*, du *Plan d'éducation de 10 ans*.

- Le personnel enseignant encourage l'implication de la communauté dans les situations d'apprentissages qu'il met en œuvre en salle de classe.

- Le personnel enseignant encourage l'implication de la communauté dans les situations d'apprentissages qu'il met en œuvre en salle de classe.

<p>CI5 : Développement et pérennité des initiatives</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît et comprend les 8 principes directeurs de la construction identitaire. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant encourage ses collègues à intégrer les 8 principes directeurs de la construction identitaire dans leurs nouvelles initiatives. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant développe et met en œuvre de nouvelles initiatives basées sur les 8 principes directeurs de la construction identitaire.
<p>CI6 : Aménagement culturel du territoire</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît les initiatives communautaires locales se déroulant à l'extérieur de son école. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant fait la promotion des opportunités de mise en valeur du patrimoine, des arts et de la culture se déroulant au-delà des murs de son école. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant participe à l'organisation d'initiatives favorisant la langue et la culture francophone à l'extérieur de son école.
<p>CI7 : Créations artistiques et culturelles</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît les divers programmes d'intégration de la culture offerts dans son district (ex. : Génie Arts, Une école, un artiste, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant encourage la participation active des élèves aux événements artistiques et culturels organisés au sein de l'école. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant intègre des composantes de l'enseignement artistique et culturel dans ses situations d'apprentissages.

	SAVOIR Je connais/Je comprends <i>Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment</i>	SAVOIR-FAIRE J'accompagne/Je m'engage <i>Leadership participatif et leadership transformationnel</i>	SAVOIR-ÊTRE J'agis/Je suis <i>Leadership moral</i>
CI8 : Manifestations de la francophonie	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant comprend les différences entre le milieu francophone dans lequel son école est située et les autres milieux francophones, autant au niveau provincial, que national et international. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant encourage les élèves à prendre part aux divers événements de rencontre de la francophonie, autant au niveau provincial, que national et international. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant participe au développement et à la mise en œuvre d'événements permettant la rencontre entre des élèves de différents milieux francophones au sein de son école.
CI9 : Citoyenneté francophone : médiatique et numérique	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant comprend le concept d'identité médiatique et numérique. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant accompagne les élèves dans le développement d'une citoyenneté médiatique et numérique francophone. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant agit à titre de modèle en développant lui-même une citoyenneté médiatique et numérique francophone.

PARTENARIATS

« L'éducation est une responsabilité collective et requière la mise en place de partenariats solides, surtout en ce qui a trait à la réalisation de l'aspect identitaire de la double mission du système éducatif acadien et francophone. Il importe de favoriser la mise en commun de compétences diversifiées au service d'un bien collectif. Le partenariat école-famille-communauté, processus de collaboration qui "réfère aux liens entre les écoles, les familles et les individus, les organismes et les entreprises de la communauté qui soutiennent et favorisent directement ou indirectement la réussite scolaire de l'enfant ou de l'adolescent et son développement social, émotionnel, physique et intellectuel" (Deslandes, 2004), contribue grandement à l'instauration des conditions favorables à la construction identitaire, tant individuelle que collective. » (PALC, p.95)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

CI10 : Rôle de passeur culturel	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît la <i>Trousse du passeur culturel</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant sensibilise <ul style="list-style-type: none"> les parents la communauté quant à leur rôle de passeur culturel et leur offre les outils nécessaires pour celui-ci. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant exerce pleinement son rôle de passeur culturel, autant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la salle de classe.
CI11 : Partenariat et concertation	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant comprend le rôle des parents et de la communauté dans la construction identitaire. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant sensibilise <ul style="list-style-type: none"> les parents la communauté quant à l'importance des partenariats durables en construction identitaire. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant développe, en collaboration avec <ul style="list-style-type: none"> les parents la communauté des partenariats durables en construction identitaire.

PETITE ENFANCE

Favoriser chez l'enfant de 0 à 8 ans :

- son développement global ;
- la construction de son identité propre ;
- l'acquisition de la langue française ;

par la mise en place d'un réseau intégré de services qui :

- s'appuie sur des partenariats et un leadership partagé par les institutions publiques et privées, les familles et l'ensemble de la communauté ;
- donne à l'enfant et à ses parents un accès à des services en français, répondant à l'ensemble de leurs besoins, livrés de manière cohérente et intégrée par des personnes qualifiées, conscientisées et formées à la spécificité de l'intervention auprès de la petite enfance en milieu francophone minoritaire.

Accès à un réseau intégré de services en français

Les enfants de 0 à 8 ans et leurs parents bénéficient :

- d'un accès à des services de qualité en français, basés sur le développement global de l'enfant, qui satisfont à l'ensemble de leurs besoins ;
- de services efficaces et continus livrés à l'intérieur d'un réseau intégré, et ce, dès la périnatalité.

Recrutement, accueil et accompagnement des parents

Les parents d'enfants de 0 à 8 ans, premiers éducateurs de leur enfant, bénéficient d'appui, d'accompagnement, de ressources de qualité et d'informations concernant leurs droits qui leur permettent de :

- choisir les soins, les services et l'éducation en français dès la périnatalité ;
- participer pleinement à l'éducation en français de leur enfant ;
- contribuer au développement global de leur enfant ;
- jouer pleinement leur rôle de passeurs culturels ;
- renforcer leur sentiment d'appartenance à la communauté acadienne et francophone.

Programmation et interventions de qualité en français

Les secteurs œuvrant auprès de la petite enfance sont dotés d'intervenantes et d'intervenants qui :

- ont les habiletés et les connaissances pour accueillir et accompagner les parents ;
- jouent leur rôle de passeurs culturels ;
- offrent des soins, des services et une éducation qui tiennent compte de la spécificité de l'intervention en milieu francophone minoritaire ;
- contribuent au développement global des enfants.

ACCÈS À UN RÉSEAU INTÉGRÉ DE SERVICES EN FRANÇAIS

« Les services de la petite enfance relèvent de plusieurs domaines liés entre autres à la santé, aux services sociaux et à l'éducation. Il s'agit de :

- services prénataux ;
- services aux nourrissons ;
- services aux enfants lors de la période de la petite enfance ;
- soutien et enseignement aux parents ;
- enseignement de la maternelle à la troisième année.

Ces services relèvent de plusieurs ministères. Ils sont parfois offerts par des agences gouvernementales, mais dans la majorité des cas, ils sont prodigués par des organismes à but non lucratif et par le secteur privé. » (PALC, p. 105)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

PE1 : Réseau intégré

- Le personnel enseignant connaît l'objectif 6, *Préparation à l'école et à la vie*, du *Plan d'éducation de 10 ans*.

- Le personnel enseignant partage l'information nécessaire avec les partenaires du réseau intégré en petite enfance afin d'assurer la mise en commun des dossiers des élèves.

- Le personnel enseignant travaille activement en collaboration avec les partenaires du réseau intégré en petite enfance afin d'assurer l'entretien de ce dernier.

PE2 : Accès égal aux services en français

- Le personnel enseignant comprend l'importance de la dualité dans l'offre des services en petite enfance et ses effets en vertu de la politique 321, *Admission selon la langue*.

- Le personnel enseignant sensibilise les divers intervenants en éducation quant à l'importance d'une dualité dans l'offre des services en petite enfance.

- Le personnel enseignant participe activement aux efforts visant l'obtention et le maintien d'une dualité dans l'offre des services en petite enfance.

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système éducatif

Partenariat école, famille, communauté

RECRUTEMENT, ACCUEIL ET ACCOMPAGNEMENT DES PARENTS

« C'est à la maison, premier contexte social dans lequel baigne l'enfant avant même sa naissance, que se créent et se perpétuent les attitudes, les comportements et les traditions qui façonnent le développement global de l'enfant, dont le développement de son identité. Pour que les parents puissent pleinement assumer leur rôle, il est nécessaire d'offrir un accueil et un accompagnement adaptés à leurs besoins particuliers tout en tenant compte de la diversité des contextes familiaux (familles nucléaires, monoparentalité, homoparentalité, familles recomposées), de leur situation socioéconomique, mais aussi de leur langue parlée (couples endogames francophones, exogames francophone-anglophone/allophone) (Landry, 2010). La situation des parents nouveaux arrivants doit aussi être prise en compte. » (PALC, p.109)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

PE3 : Valorisation des soins, des services et de l'éducation en français

- Le personnel enseignant connaît les articles 16.1 et 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés* et comprend leurs implications pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick.

- Le personnel enseignant fait la promotion des droits relatifs à l'éducation en français, principalement auprès des ayants droit.

- Le personnel enseignant valorise les bienfaits de l'éducation en français et l'inclusion d'enfants d'ayant droit dans le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick.

PE4 : Accueil et accompagnement

- Le personnel enseignant connaît des ressources et des mécanismes d'accompagnement permettant aux parents d'exercer leur rôle de premier éducateur de leur enfant.

- Le personnel enseignant accompagne et appuie les parents dans l'exercice de leur rôle de premier éducateur de leur enfant.

- Le personnel enseignant met en œuvre une culture axée sur le parent au travers de ses pratiques et fait preuve d'ouverture face à leur diversité linguistique, culturelle, ethnique et religieuse.

PE5 : Services et ressources
pour le développement
linguistique et culturel

- Le personnel enseignant comprend le concept de référents culturels et son importance dans le curriculum éducatif.
- Le personnel enseignant identifie de nouveaux référents culturels de l'Acadie et de la francophonie qui sont pertinents pour ses élèves.
- Le personnel enseignant intègre des référents culturels de l'Acadie et de la francophonie dans son enseignement.

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système
éducatif

Partenariat école,
famille, communauté

PROGRAMMATION ET INTERVENTIONS DE QUALITÉ EN FRANÇAIS

« Les interventions en petite enfance concernent autant la santé que l'éducation et les services sociaux. Des professionnelles et professionnels de tous ces domaines œuvrent auprès des enfants de 0 à 8 ans et de leurs parents, et ceci dès la grossesse. La communauté acadienne et francophone attend de ces personnes qualifiées qu'elles aient des habiletés et des connaissances diversifiées qui leur permettent de livrer des services et des programmes en français qui répondent à l'ensemble des besoins des enfants et de leurs parents. » (PALC, p.115)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

PE6 : Ressources humaines

- Le personnel enseignant comprend l'importance d'avoir des partenaires spécialisés en petite enfance au sein de son école.

- Le personnel enseignant fait régulièrement la promotion des bienfaits des partenaires spécialisés en petite enfance.

- Le personnel enseignant travaille en collaboration avec les partenaires spécialisés en petite enfance sur une base régulière.

PE7 : Formation des intervenantes et intervenants

- Le personnel enseignant connaît les opportunités de formations continues portant sur l'intervention et l'enseignement au niveau de la petite enfance.

- Le personnel enseignant fait la promotion de la formation continue portant sur l'intervention et l'enseignement au niveau de la petite enfance auprès de ses collègues en petite enfance.

- Le personnel enseignant participe activement à la formation continue portant sur l'intervention et l'enseignement au niveau de la petite enfance.

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système
éducatif

Partenariat école,
famille, communauté

PE8 : Programmes et
pédagogie

- Le personnel enseignant comprend les principes du développement global de l'enfant.
- Le personnel enseignant sensibilise ses collègues de l'importance de prendre compte du développement global de l'enfant dans le développement de leurs situations d'apprentissage.
- Le personnel enseignant intègre à sa pratique des approches pédagogiques qui respectent le développement global de chaque enfant.

RÉUSSITE ÉDUCATIVE

Assurer chez l'élève le développement de savoirs et de compétences qui :

- en font une apprenante ou un apprenant perpétuel ;
- sont garants de sa réussite éducative ;
- lui permettent de s'exprimer avec aisance en français et de s'affirmer avec confiance ;
- lui permettent de s'engager et de contribuer pleinement à l'essor de la communauté acadienne et francophone ;

par des expériences éducatives qui reflètent la spécificité de la communauté acadienne et francophone et qui sont soutenues :

- par un enseignement axé sur des pratiques efficaces et éprouvées ;
- par un leadership favorisant une culture d'apprentissage ;
- par un environnement d'apprentissage inclusif ;
- par l'engagement des parents et de l'ensemble des partenaires.

Enseignement de qualité

Les élèves possèdent les compétences nécessaires pour réussir leurs études et choisir un projet de vie-carrière en fonction de leurs champs d'intérêts et de leurs passions.

Les enseignants et enseignantes offrent un enseignement de qualité qui tient compte :

- de la diversité de la clientèle scolaire ;
- des compétences nécessaires à la vie au XXI^e siècle ;
- de la littératie et de la numératie dans toutes les matières ;
- de l'importance de la langue comme outil de communication ;
- de la spécificité de l'éducation en milieu francophone minoritaire.

Leadership pédagogique

Les directions d'école sont outillées à jouer pleinement leur rôle de leaders pédagogiques en milieu minoritaire, de passeurs culturel et d'agents mobilisateurs afin d'instaurer un climat menant à des apprentissages de qualité et à l'épanouissement de chaque élève.

Tous les paliers d'action et de décision ont recours à des pratiques collaboratives efficaces.

Environnement d'apprentissage stimulant et engageant

Les élèves bénéficient d'un environnement d'apprentissage qui :

- leur permet de s'épanouir et de développer leur plein potentiel ;
- répond à leurs intérêts et à leurs besoins, tant sur le plan personnel que sur le plan éducatif ;
- leur permet d'être et de devenir des citoyennes et citoyens responsables, avertis et engagés, tant dans leur école, leur communauté locale et agrandie que dans l'espace numérique ;
- les conscientise face à l'importance de contribuer à l'espace francophone numérique ;
- leur permet de prendre en charge leur santé globale ;
- leur permet de s'engager et de participer à la prise de décision au sein de leur école.

Partenariats

Les parents, premiers éducateurs de leurs enfants, contribuent pleinement à leur réussite éducative tout au long du parcours éducatif.

Tous les partenaires du système éducatif collaborent et travaillent en concertation afin de contribuer à la réussite éducative de chaque élève.

ENSEIGNEMENT DE QUALITÉ

« Un enseignement de qualité est essentiel au développement d'une culture d'excellence au sein du système éducatif acadien et francophone. Il repose sur des approches pédagogiques éprouvées qui tiennent compte du milieu linguistique minoritaire dans lequel les élèves évoluent. » (PALC, p.127)

	SAVOIR Je connais/Je comprends <i>Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment</i>	SAVOIR-FAIRE J'accompagne/Je m'engage <i>Leadership participatif et leadership transformationnel</i>	SAVOIR-ÊTRE J'agis/Je suis <i>Leadership moral</i>
RE1 : Développement de compétences et éveil des passions	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît l'objectif 1, <i>Projet de vie et de carrière</i>, du <i>Plan d'éducation de 10 ans</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant guide et encadre les élèves dans le développement de compétences durables. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant développe et met en œuvre des situations d'apprentissages qui favorisent l'exploration, l'expérimentation, la découverte, la remise en question et la prise de décision.
RE2 : Pensée critique et créativité	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant comprend les principes de la pensée critique et créative et son application dans la salle de classe. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant encourage les élèves à faire preuve de pensée critique et créative. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant développe et met en œuvre des situations d'apprentissages où l'élève aura à faire appel à la pensée critique et créative.

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

RE3 : Construction des savoirs	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant comprend les principes de la philosophie de construction de savoirs et ses applications dans les pratiques pédagogiques et évaluatives. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant accompagne les élèves dans la gestion de leur processus d'apprentissage et de construction de leurs savoirs. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant met en œuvre des pratiques pédagogiques et évaluatives permettant aux élèves de gérer eux-mêmes leur processus d'apprentissage et de construction de leurs savoirs.
RE4 : Littératie	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît l'objectif 7, <i>Littératie</i>, du <i>Plan d'éducation de 10 ans</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant sensibilise ses collègues quant à l'intégration de la littératie dans l'enseignement de toutes les matières. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant intègre dans son enseignement des concepts de littératie visant le développement de compétences en lecture, en écriture et en communication orale.
RE5 : Francisation	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît les programmes de francisation offerts dans sa région. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant dirige les parents vers les programmes de francisation appropriés lorsque leur enfant en démontre le besoin. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant participe à de la formation portant sur la francisation et sur l'actualisation linguistique.

<p>RE6 : Compétences linguistiques et rapport positif à la langue</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît l'objectif 3, <i>Construction identitaire</i>, du <i>Plan d'éducation de 10 ans</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant met en valeur la langue française auprès des élèves afin qu'ils puissent un rapport positif et un sentiment de fierté envers celle-ci. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant développe et met en œuvre des situations d'apprentissages permettant à l'élève de développer un rapport positif et un sentiment de fierté envers la langue française.
<p>RE7 : Numératie</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît l'objectif 8, <i>Numératie et sciences, ingénierie et technologie</i>, du <i>Plan d'éducation de 10 ans</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant sensibilise ses collègues quant à l'intégration de la numératie dans l'enseignement de toutes les matières. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant intègre dans son enseignement des concepts de numératie, peu importe la matière enseignée.
<p>RE8 : Formation initiale et continue</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît les opportunités de perfectionnement professionnel qui lui sont offertes, qu'elles soient formelles ou informelles, en présentiel ou en ligne. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant fait la promotion des activités de perfectionnement professionnel auprès de ses collègues lorsqu'elles sont pertinentes à leurs domaines. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant participe activement aux activités de perfectionnement professionnel auquel il a accès et qui sont pertinentes à son domaine d'enseignement.

LEADERSHIP PÉDAGOGIQUE

« Les personnes qui occupent les postes de responsabilité aux différents paliers du système éducatif (école, district, ministère) sont appelées à faire preuve de leadership pédagogique. » (PALC, p.142)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

RE9 : Leadership
pédagogique des
directions d'école

- Le personnel enseignant comprend le rôle de la direction à titre de leader pédagogique au sein d'une école.

- Le personnel enseignant appuie la direction dans l'exercice de son rôle de leader pédagogique.

- Le personnel enseignant participe activement aux initiatives mises en œuvre par la direction dans le cadre de son rôle de leader pédagogique.

RE10 : Culture de
collaboration

- Le personnel enseignant comprend les principes de base du leadership partagé et son application dans un système scolaire.

- Le personnel enseignant sensibilise ses collègues quant à l'importance d'une culture de collaboration active au sein de l'école.

- Le personnel enseignant participe à l'établissement d'une culture de collaboration basée sur un leadership partagé au sein de son école.

ENVIRONNEMENT D'APPRENTISSAGE STIMULANT ET ENGAGEANT

« Un environnement d'apprentissage stimulant et engageant forme un ensemble dynamique qui réunit toutes les conditions pédagogiques, humaines, physiques, socioculturelles ou technologiques qui interagissent pour assurer collectivement la réussite éducative. » (PALC, p.146)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

RE11 : Environnement
d' apprentissage inclusif

- Le personnel enseignant connaît la politique 322, *Inclusion scolaire*, et comprend ses applications ainsi que les principes de l'inclusion scolaire.
- Le personnel enseignant identifie les styles et rythmes d'apprentissages, les formes d'intelligences ainsi que les besoins de chaque élève à qui il enseigne.
- Le personnel enseignant adopte une pédagogie inclusive et différenciée permettant un respect des divers styles et rythmes d'apprentissages, des formes d'intelligences et des besoins de chaque élève.

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

RE12 : Cours et expériences d' apprentissage diversifiés	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît les cours au choix pouvant être offerts dans son école tels que ceux-ci ont été déterminés par le ministère de l'Éducation et du Développement de la Petite Enfance. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant oriente les élèves vers des cours au choix et des expériences d'apprentissage qui répondent à leurs besoins et leurs intérêts. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant fait preuve d'ouverture dans l'offre de cours et d'expériences d'apprentissage qu'il livre au sein de son école afin de répondre aux divers besoins et intérêts des élèves.
RE13 : Environnement numérique d' apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant comprend les principes de la pédagogie technologique et son application en salle de classe. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant partage avec ses collègues des pratiques gagnantes faisant appel aux technologies et aux réseaux sociaux de façon pédagogique. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant développe et met en œuvre des situations d'apprentissages faisant appel aux technologies et aux réseaux sociaux de façon pédagogique.

<p>RE14 : Approche globale de la santé en milieu scolaire</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît l'objectif 2, <i>Mieux-être</i>, du <i>Plan d'éducation de 10 ans</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant fait la promotion des différentes initiatives scolaires et communautaires valorisant la santé et le mieux-être. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant participe activement à la mise en place et au maintien d'un milieu scolaire positif, sécuritaire et inclusif.
<p>RE15 : Engagement à la vie scolaire</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant connaît l'objectif 4, <i>Éducation citoyenne et diversité</i>, du <i>Plan d'éducation de 10 ans</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant encourage les élèves de leur école à participer activement à la vie scolaire et communautaire. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel enseignant développe et met en œuvre avec <ul style="list-style-type: none"> la direction les partenaires communautaires des occasions permettant aux élèves de participer activement à la vie scolaire et communautaire.

PARTENARIATS

« La réussite éducative repose sur des partenariats bidirectionnels qui sous-tendent des échanges et des collaborations ainsi qu'un engagement collectif de l'ensemble des partenaires en éducation. » (PALC, p.155)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

RE16 : Parents
premier éducateur

- Le personnel enseignant comprend le rôle et les responsabilités des parents dans l'éducation de leurs enfants.

- Le personnel enseignant accompagne et outille les parents dans la prise en charge des apprentissages de leurs enfants.

- Le personnel enseignant travaille en collaboration avec les parents afin d'inclure ceux-ci plus amplement dans les apprentissages de leurs enfants.

RE17 : Structure
communautaire de l'école

- Le personnel enseignant connaît l'orientation de l'école communautaire et ses applications concrètes.

- Le personnel enseignant sensibilise ses collègues quant à l'importance et aux bienfaits de l'orientation communautaire de l'école.

- Le personnel enseignant participe à la mise en place et au maintien d'une structure communautaire qui favorise la participation de la communauté dans les projets éducatifs.

RE18 : Collaboration
et partenariats

- Le personnel enseignant comprend les principes de base d'une culture de collaboration et son application dans un système scolaire.
- Le personnel enseignant partage efficacement l'information qu'elle possède avec les différents intervenantes et intervenants en éducation.
- Le personnel enseignant participe activement à l'élargissement des frontières organisationnelles dans le milieu de l'éducation.

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système
éducatif

Partenariat école,
famille, communauté

BIBLIOGRAPHIE

- Association des gestionnaires de l'éducation franco-ontarienne. (2015). *Continuum du profil du leadership culturel partagé pour les agentes et agents de supervision des conseils scolaires de langue française*.
- Bandura, A. (2007). *Auto-efficacité : Le sentiment d'efficacité personnelle*. Paris : Éditions De Boeck Université.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Lapointe, C., & Langlois, L. (2002). *Le leadership en éducation : plusieurs regards, une même passion*. Chenelière/McGraw-Hill.
- Luc, É. (2010). *Le leadership partagé*. Les presses de l'Université de Montréal.
- Ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance. (2014). *La politique d'aménagement linguistique et culturel*. Fredericton : Province du Nouveau-Brunswick.
- Owens, R. G. (2001). *Organizational behavior in education: instructional leadership and school reform* (7th ed). Boston : Allyn and Bacon.
- Sergiovanni, T. J. (1996). *Leadership for the Schoolhouse*. San Francisco : Jossey-Bass.

